

PRESENTATION DU CLASSEUR DES OUTILS DE L'APPROCHE TERRITORIALE RHONE-ALPES

Ce classeur réunit des « outils » qui ont contribué et peuvent contribuer à construire et suivre une « démarche territoriale ». Il répond à une « demande » précise et à une préoccupation très large. Il est « composé » d'éléments très hétéroclites et aura des intérêts tout aussi divers, selon les « utilisateurs ». Tout cela mérite d'être expliqué :

Une démarche territoriale

Permettre de se faire une idée de ce qu'est une démarche territoriale est l'objet des premiers outils de ce classeur : il s'agit de construire, au carrefour des préoccupations d'un territoire, une approche transversale et globale et de mettre en place des actions correspondant à cette vision globale, régulatrices mais aussi anticipatrices. Il s'agira, dans ce classeur, de démarches ayant trait à la dimension humaine et aux domaines de l'emploi, de la formation et du travail. Ces domaines ne pouvant se travailler isolément, il sera question des liens aux autres domaines et aux méthodes qui le permettent.

Une demande

Les services « CTEF- territoires » – DEFC et « A.M.I.S. » – DERTT de la Région : http://www.rhonealpes.fr ont sollicité Aravis, en différents temps pour accompagner la structuration de la démarche, la professionnalisation des animateurs, l'appropriation des thématiques des ressources humaines, etc.

Le travail s'est construit peu à peu, de façon non linéaire, le plus souvent dans des co- élaborations avec les différentes personnes et groupes qui ont tenté de débroussailler les chemins avec Aravis. Les premiers classeurs réunissaient une dizaine d'outils. Le besoin de retrouver de la cohérence dans un cheminement de plusieurs années s'est fait sentir. C'est pourquoi ce classeur réunit l'ensemble des outils et supports qui ont été élaborés pour la démarche territoriale emploi- formation- RH de Rhône –Alpes, depuis 2005.

Une composition et un contenu

Pour retrouver de la cohérence, ce classeur est organisé en six chapitres qui correspondent presque au déroulement de la construction d'une démarche territoriale. L'organisation donne à voir par quel cheminement les acteurs sont passés pour construire leur approche :



- En premier lieu, les outils de la construction, les champs de l'action territoriale, les acteurs qui y contribuent. Et comme la démarche territoriale peut se gérer comme un projet, quelques outils de la gestion de projet.

- Dans le second chapitre, les outils qui vont permettre l'élaboration d'un point de vue commun entre les acteurs, depuis le partage d'un constat jusqu'à un accord sur l'action, du diagnostic au plan. Cette étape de construction n'a pas donné lieu à un gros outillage de la part d'Aravis mais plutôt de la part des services dont les outils sont classés en d'autres lieux.

- Dans le troisième chapitre, sont réunis les outils portant sur la dimension du travail et des Ressources Humaines, avec l'idée de permettre de transposer les préoccupations des entreprises à celles du territoire. Ce n'est pas si simple de sortir de la micro organisation et ses logiques pour passer à un objet d'action collective, inter partenaires et maillant d'autres préoccupations. Ici aussi la proposition est un *pas à pas* d'outils qui *s'augmentent* pour progresser dans l'appropriation des données complexes.

- Le quatrième chapitre propose le passage à l'action. Il s'agit d'accompagner le saut qualitatif et périlleux de la construction des actions qui vont répondre, résoudre, compenser, ajuster, apporter des solutions ou des débuts de solutions. Quelques éléments concrets sont proposés, comme le montage d'actions collectives.

- Le cinquième chapitre ouvre sur le bilan et l'avenir (et comment construire l'avenir sans bilan !) C'est un chapitre qui devrait s'enrichir dans les mois et les années prochains. Il permet de revenir sur la construction de départ, sur ses raisons et objectifs et sur la nécessaire « boucle de rétroaction » : c'est le retour de connaissance des situations des entreprises aux acteurs du territoire qui transforme le territoire en lieu ressource.

- Le sixième chapitre aurait pu trouver sa place après le chapitre des ressources humaines. C'est celui du dialogue social. Sa position est représentative de la façon dont cette question est souvent traitée : en dernier lieu, quand bien même la place des partenaires sociaux est incontestée dans les démarches territoriales. Les autres acteurs sont souvent démunis pour aborder ce travail de façon continue.

Ce classeur se présente donc comme un chemin avec ses étapes de construction. Mais il est aussi à la fois une bibliothèque d'outils hétéroclites, un grenier de l'histoire, une quincaillerie, une source où puiser sans fin, une invitation à inventer ses propres outils.

Des outils

L'outil est le moyen de faire quelque chose, de transformer une matière en objet concret. Dans le domaine social, l'outil est le support, la méthode, le schéma explicatif qui permettent de se représenter une problématique, de transformer une idée en action tangible, laquelle apporte, normalement, une réponse concrète à une préoccupation. L'outil c'est le moyen de répondre à une question, éprouvante parfois : « comment je



m'y prends !? » Les questions qui se posent dans les démarches territoriales sont nombreuses, complexes ; les réalisations peuvent rester abstraites pendant un long temps de travail et de coopérations avant de déboucher sur des effets concrets. Un seul ouvre-boîte ne suffirait pas !
Aussi, le classeur réunit des outils « exemples », et pas exemplaires, qui montrent comment certains acteurs ont procédé sur tel point ou tel autre ;
des outils avec ou sans mode d'emploi. En effet certains « parlent tout seul ». Ils sont schématiques et visuels ;
des outils répétés sous une autre forme pour correspondre à divers modes de pensée ou qui s'augmentent de nouveaux éléments : ainsi un accompagnement pédagogique est-il tenté ;
des outils obsolètes : certaines « serpettes » et autres outils de débroussaillage seront sans doute peu utiles aux premiers « défricheurs » de 2005 et n'auraient peut-être plus lieu d'être exposés. Mais ils n'ont pas trouvé leur remplaçant… Il reste du travail à faire !
Des outils à mettre à sa main : dans le monde des objets, l'outil est adapté par la main qui façonne ; dans le monde social, l'outil doit aussi être choisi, adapté, ajusté. Parfois un seul schéma suffit pour tout éclairer et sert de support à de nombreuses analyses. L'utilisateur aura à se balader dans la profusion qui est offerte et trouver ce qui lui convient. Il aura à continuer à penser car cela suppose un effort intellectuel de transposer un schéma à sa façon de *penser pour agir*.

Des utilisateurs

Les personnes à qui s'adresse ce classeur sont des chargés de mission, des animateurs locaux de dispositifs publics de l'emploi, de l'insertion, de la sécurisation des parcours professionnels. Elles n'ont pas les mêmes métiers ni les mêmes fonctions, mais elles contribuent toutes à mettre en œuvre une politique favorisant l'emploi et de la sécurisation des parcours à travers la construction de partenariats et une forme d'organisation territoriale prenant en compte les spécificités économiques, géographiques, démographiques de ces territoires. Au-delà, les acteurs locaux, les animateurs de développement économique, les partenaires sociaux, … pourront aussi trouver dans ces outils un appui à leur action concertée.
De futurs utilisateurs reconnaîtront leur action car ils ont contribué à certains outils du classeur. En effet, des méthodes d'élaboration, de construction collective, de capitalisation après intervention ont étayé l'accompagnement de l'approche territoriale.

Un mode d'utilisation

Comment se lancer ? avec quelle méthode d'utilisation ? Soit chronologiquement par chapitre, soit selon ses préoccupations, en attaquant le chapitre du moment, soit en le feuilletant et en choisissant son bon outil, soit en retravaillant son outil…

Nota : Tous les outils du classeur sont téléchargeables sur le site de Aravis www.aravis.aract.fr
Les auteurs contributeurs en général sont cités ou du moins la ZTEF où l'outil s'est inventé. Si des oublis sont faits, des outils involontairement délaissés : signalez-vous ! Des rectificatifs seront faits une fois par an… Poursuivons le travail « *agglutinant* » pour enrichir ce dictionnaire.
L'équipe d'Aravis qui a contribué à fabriquer des outils était composée de Alain Charvet, Christine Martin-Cocher, Loes Mercier, puis de Carine Belin, Jérôme Bertin, Chantal Prina, et surtout Estelle Duchemin.
La première équipe de chargés de mission de la Région était composée de Laetitia Faure, Linda Larsonneur-Carrié, Solène Le Coz, Nathalie Maisonneuve, Cédric Pellissier, Céline Quester, Catherine Raffin-Dewaele, Beaucoup d'autres ont contribué à ce travail de façon très indirecte dans les groupes locaux.
Merci à chacun et chacune, Odile Maurice-Desbat

